

Vol. 12, No. 1 Januari 2018  
Hal. 1 - 9

## PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI DAN LINGKUNGAN KERJA MELALUI KEPUASAN KERJA TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA TENAGA KEPENDIDIKAN KONTRAK KERJA DI UNIVERSITAS JEMBER

**Sugianto**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember  
[sugianto@gmail.com](mailto:sugianto@gmail.com)

**Abstract:** *University of Jember (UNEJ) is the only state university in Jember Regency under the Ministry of Research, Technology, and Higher Education of Republic of Indonesia. The administration staffs, especially the temporary educational staffs, have a significant role in performing administration service to support the educational system of the university. The objective of this research is to significantly examine the direct influence of compensation, motivation, and work environment on work effectiveness and indirect influence of compensation, motivation, and work environment on work effectiveness through work satisfaction. This is an explanatory quantitative research with the sample consisted of 180 temporary educational staff at University of Jember. Data were analyzed using Structural Equation Modelling (SEM). Results show that compensation has a positive and significant influence on job satisfaction and work effectiveness; motivation has a positive and significant influence on job satisfaction and work effectiveness; work environment has a positive and significant influence on job satisfaction and work effectiveness; and job satisfaction has a positive and significant influence on work effectiveness.*

**Keywords:** *Compensation, Motivation, Work Environment, Work Satisfaction, and Work Effectiveness.*

**Abstrak:** Universitas Jember (UNEJ) merupakan satu-satunya Perguruan Tinggi Negeri di Kabupaten Jember dibawah naungan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia. Salah satu unsur penting yang sangat berperan dalam memberikan layanan administrasi di Universitas Jember (UNEJ) adalah tenaga kependidikan (tenaga administrasi) yaitu tenaga kependidikan kontrak. Tujuan penelitian ini adalah untuk membuktikan secara signifikan pengaruh secara langsung kompensasi, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap efektivitas kerja maupun pengaruh secara tidak langsung kompensasi, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap efektivitas kerja melalui kepuasan kerja. Penelitian ini merupakan explanatory research dengan pendekatan kuantitatif. Sampel penelitian berjumlah 180 responden yang merupakan tenaga kependidikan kontrak di UNEJ. Data dianalisis menggunakan model persamaan struktural (SEM). Berdasarkan hasil analisis SEM, diketahui bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan efektivitas kerja; motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan efektivitas kerja; lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan efektivitas kerja; dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja.

**Kata Kunci:** Kompensasi, Motivasi, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Efektivitas Kerja.

## **Pendahuluan**

Salah satu faktor yang paling berpengaruh pada tingkat keberhasilan dalam setiap usaha baik dalam bisnis usaha atau bahkan dalam lembaga pelayanan publik khususnya instansi pemerintah adalah tingkat efektivitas kerja semua bagian yang ada di dalamnya. Sondang P. Siagian (1985:151) mengenai efektivitas kerja yaitu penyelesaian pekerjaan tepat pada waktunya yang telah ditetapkan, artinya apakah pelaksanaan sesuatu tugas dinilai baik atau tidak, bergantung pada bilamana tugas itu diselesaikan dan tidak terutama menjawab pertanyaan bagaimana cara melaksanakan dan berapa biaya yang dikeluarkan untuk itu. Dengan demikian pengertian efektivitas kerja adalah keadaan yang menunjukkan ketercapaiannya suatu tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dengan pengerahan segala daya yang terdapat pada manusia melalui aktivitas-aktivitasnya.

Pada kenyataannya, efektifitas dan produktivitas organisasi sangat dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Karyawan yang memperoleh kepuasan kerja biasanya memiliki catatan kehadiran dan aktif dalam kegiatan serikat karyawan dan kadang-kadang berprestasi kerja bila dibandingkan dengan karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja. Salah satu program yang perlu diperhatikan dalam rangka optimalisasi sumber daya manusia adalah dengan memenuhi kepuasan kerjanya. Dengan adanya pemenuhan kepuasan kerja, maka karyawan secara individual akan berusaha meningkatkan kemampuannya. Sukses tidaknya suatu organisasi tergantung kepada kemampuan organisasi dalam memberikan kepuasan kerja terhadap karyawannya. Kepuasan kerja di sini diberi batasan yaitu, sebagai sikap karyawan terhadap kenyataan dalam pekerjaannya. Sikap karyawan tersebut merupakan hasil perbandingan cocok tidaknya persepsi karyawan terhadap, kondisi nyata dalam pekerjaannya dengan persepsi karyawan terhadap, kondisi pekerjaan yang diharapkannya.

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kepuasan hidup, karena sebagian besar waktu manusia dihabiskan di tempat kerja. Kepuasan kerja adalah kondisi menyenangkan atau secara emosional positif yang berasal dari penilaian seseorang atas pekerjaannya atau pengalaman kerjanya (Setiawan dan Ghazali, 2006:159). Kepuasan kerja juga sering diartikan sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya (Robbins & Judge, 2008:107). Kepuasan kerja itu sendiri sering dipengaruhi oleh seberapa baik perusahaan atau tempat kerja

memberikan segala sesuatu yang dianggap bernilai penting bagi seluruh karyawannya, semisal ketersediaan fasilitas dan pemberian kompensasi.

Penghargaan organisasi terhadap waktu, tenaga dan pikiran karyawan yaitu salah satunya dengan memberikan kompensasi. Menurut Mondy (2014:4) kompensasi adalah total seluruh imbalan yang diterima para karyawan sebagai pengganti jasa yang telah mereka berikan. Faktor lain yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan efektivitas kerja adalah motivasi kerja. Menurut Sutrisno (2009) motivasi adalah suatu sikap atau dorongan yang berasal dari dalam diri seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu.

Selain meningkatkan motivasi, lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif juga tidak dapat kita remehkan. Gibson (2010: 53) menyatakan bahwa lingkungan kerja merupakan situasi dan kondisi dimana lingkungan kerja dibentuk, dinilai langsung atau tidak langsung oleh karyawan dan telah menjadi kekuatan utama dalam mempengaruhi perilaku karyawan di lingkungan kerja. Faktor yang berkaitan dengan efektivitas kerja tenaga kependidikan kontrak kerja adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional tenaga kependidikan kontrak kerja yang terjadi maupun tidak terjadi, titik temu antara nilai balas jasa kerja tenaga kependidikan kontrak kerja dan perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh yang bersangkutan (Martoyo, 2010:142). Permasalahan-permasalahan tersebut tentunya berpengaruh terhadap efektivitas kerja tenaga kependidikan kontrak kerja, karena efektivitas berkenaan dengan derajat pencapaian tujuan organisasi, baik secara implisit maupun eksplisit, yaitu seberapa jauh rencana dapat dilaksanakan dan seberapa jauh tujuan dapat tercapai (Soegiyono, 2011:23).

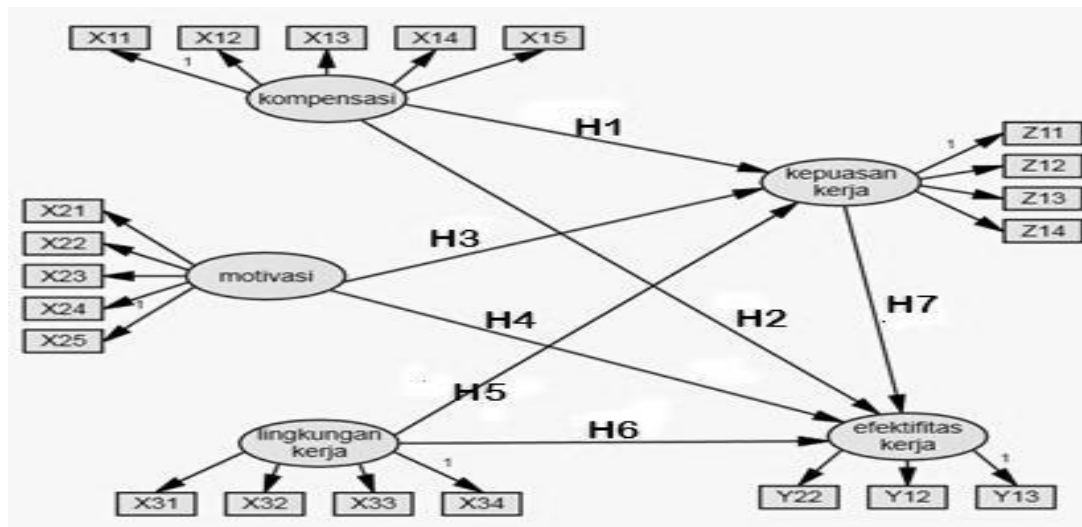
Universitas Jember (UNEJ) adalah sebuah Perguruan Tinggi Negeri (PTN) terbesar di kota Jember Provinsi Jawa. Visi dari UNEJ yaitu menjadi lembaga pendidikan tinggi yang berkualitas, berwawasan lingkungan, dan berkemampuan untuk mengembangkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni (IPTEKS) bagi kepentingan kemanusiaan, terutama ke arah berkembangnya agroindustri dan memiliki tugas pokok yaitu menyelenggarakan pendidikan tinggi dan memberikan pendidikan berdasarkan kebudayaan bangsa Indonesia dengan cara ilmiah yang meliputi pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat untuk mengembangkan kemampuan serta meningkatkan mutu kehidupan dan martabat manusia Indonesia dalam upaya mewujudkan tujuan nasional. Saat ini UNEJ sudah

memiliki 15 Fakultas ,3 lembaga, 9 UPT, 4 unit kerja dan 5 unit pendamping serta mahasiswa sebanyak kurang lebih 25.000 orang dengan jumlah tenaga pendidik tetap maupun kontrak sebanyak 1.080 orang dan jumlah tenaga kependidikan sebanyak 1.156 orang yang terdiri dari 830 orang tenaga tetap (PNS) dan 326 orang tenaga honorer. Tenaga kependidikan dalam penelitian ini dititikberatkan pada tenaga kependidikan kontrak kerja (tenaga administrasi kontrak/honorer) sehingga kepuasan kerjanya perlu diperhatikan agar efektivitas kerja tempat dia bekerja semakin meningkat. Fakta yang ada di lingkungan UNEJ tentang rendahnya kompensasi menunjukkan bahwa tenaga kependidikan kontrak kerja belum bisa mendapatkan kompensasi setara dengan UMK (Upah Minimum Regional) di Kabupaten Jember dikarenakan masih kurangnya penerimaan dari PNBPN (Penerimaan Negara Bukan Pajak) yang menjadi sumber pendanaan pembayaran honorarium atau kompensasi kepada tenaga kependidikan kontrak kerja di lingkungan UNEJ. Selain itu, pembayaran kompensasi tenaga kependidikan kontrak kerja juga masih disesuaikan dengan tingkat kualifikasi pendidikan dan masa kerja tenaga kontrak kerja yang dituangkan dalam Surat Perjanjian Kontrak Kerja (SPKP).

## Metodologi

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah yang ada, karakteristik masalah yang diteliti dalam penelitian ini dapat diklasifikasikan sebagai *Explanatory Research*. Kegiatan penelitian ini dilakukan pada 326 tenaga kependidikan kontrak kerja di Universitas Jember dengan alat analisis yang digunakan adalah analisis model persamaan struktural (*Structural Equation Modeling*, SEM). Variabel kompensasi diukur dengan menggunakan indikator yang meliputi: honorarium, bayaran tertangguh, program perlindungan, bayaran diluar jam kerja, fasilitas. Variabel motivasi terdiri atas indikator kebutuhan fisiologis, harapan adanya jaminan dan keamanan kerja, adanya penghargaan atas prestasi kerja, harapan adanya perlakuan kerja yang tidak dibedakan, aktualisasi diri. Indikator yang digunakan dalam variabel lingkungan kerja antara lain: hubungan antara pimpinan dengan tenaga kependidikan kontrak kerja, hubungan antara sesama tenaga kependidikan kontrak kerja, kondisi kerja, fasilitas kantor. Variabel kepuasan kerja diukur dengan indikator yang terdiri dari: sistem kompensasi, hasil dari pekerjaan, keadaan kerja yang mendukung, rekan sekerja yang mendukung.

Dan variabel efektifitas kerja diukur dengan indikator efisiensi kerja, kepuasan kerja, prestasi kerja: hasil kerja seorang tenaga kependidikan kontrak kerja selama periode tertentu. Untuk memperjelas pelaksanaan penelitian, maka kerangka pemikiran dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1: Kerangka Konseptual Model Analisis Jalur

## Hasil dan Pembahasan

### Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya persepsi terhadap kompensasi terkait dengan kesesuaian gaji yang mendapat tanggapan positif akan menjadi faktor pendorong semakin tingginya kepuasan kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di UNEJ. Semakin besar kompensasi yang diberikan semakin membuat tenaga kependidikan kontrak kerja di UNEJ memiliki kepuasan kerja yang tinggi dan secara langsung akan meningkatkan efektivitas kerjanya. Khususnya tenaga kependidikan kontrak kerja di UNEJ yang memiliki efektivitas kerja bagus akan memperoleh kompensasi maksimal yang sesuai dengan hasil kerjanya dan memotivasi untuk tetap memiliki efektivitas kerja yang bag

### Pengaruh Kompensasi Terhadap Efektivitas Kerja

Hasil penelitian menunjukkan kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas kerja. Persepsi terhadap kompensasi terkait dengan kesesuaian imbalan finansial dan non finansial yang mendapat tanggapan positif akan menjadi faktor pendorong semakin tingginya efektivitas kerja para tenaga kependidikan kontrak kerja di UNEJ. Kompensasi sebagai segala bentuk imbalan

yang diberikan oleh UNEJ kepada tenaga kependidikan kontrak kerja di UNEJ atas pengorbanan yang bersangkutan adalah baik, dengan artian bahwa adanya kelayakan pemberian kompensasi yang diterima tenaga kependidikan kontrak kerja, adanya insentif yang diberikan kepada mereka yang mencapai target pekerjaan, adanya tunjangan bagi mereka, adanya pemberian fasilitas yang memadai dan adanya asuransi jiwa sebagai jaminan dalam menerima paparan resiko kerja, telah menjadikan tenaga kependidikan kontrak kerja di UNEJ mampu dalam berkomitmen dan menyelesaikan semua tugas sesuai dengan batas waktu yang telah ditentukan oleh instansi dan menjadikannya untuk dapat berkerja secara teratur dan akurat dalam bekerja, serta menciptakan adanya sikap positif dan inisiatif dalam bekerja tanpa perlu diberitahu atau diinstruksikan oleh atasan. Hasil penelitian tersebut sesuai dengan pendapat.

#### Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Motivasi yang ada pada tenaga kependidikan kontrak kerja di UNEJ terhadap masing-masing individu dinilai baik, karena motivasi kerja yang tinggi maka kepuasan kerja yang ada pada diri tenaga kependidikan kontrak kerja akan meningkat. Hal ini bisa disebabkan adanya aspek-aspek yang berkaitan dengan motivasi telah mampu memberikan kepuasan kerja didukung oleh penilaian sebagian besar responden menyatakan setuju atau memberikan respon yang baik terhadap aspek-aspek motivasi kerja di UNEJ.

#### Pengaruh Motivasi Terhadap Efektivitas Kerja

Hasil penelitian menunjukkan motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas kerja. Motivasi yang ada pada tenaga kependidikan kontrak kerja di UNEJ menunjukkan efektif berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di UNEJ. Hal itu diakibatkan bahwa motivasi kerja tidak hanya sebatas penyampaian pesan dan informasi dari berbagai arah, baik dengan pimpinan maupun antar rekan kerja. Tetapi jika motivasi kerja tersebut hanya sebatas informasi tetapi tidak segera dilakukan oleh tenaga kependidikan kontrak kerja, maka efektivitas kerjanya juga tidak akan meningkat, karena motivasi kerja yang dilakukan hanya sebatas penyampaian pesan dalam pekerjaan. Sedangkan efektivitas kerja berkaitan dengan hasil kerja yang telah dilakukan oleh pegawai.

### Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Persepsi responden terhadap faktor lingkungan kerja UNEJ secara keseluruhan menunjukkan bahwa sebagian responden mempunyai persepsi baik tentang faktor lingkungan kerja yaitu lingkungan kerja UNEJ merupakan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif, sehingga dapat menciptakan suasana kerja yang menyenangkan bagi para tenaga kependidikan kontrak kerja UNEJ dan akan menimbulkan kepuasan kerja.

### Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Efektivitas Kerja

Hasil penelitian menunjukkan lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas kerja. Persepsi responden terhadap faktor lingkungan kerja UNEJ secara keseluruhan menunjukkan bahwa sebagian responden mempunyai persepsi baik tentang faktor lingkungan kerja yaitu lingkungan kerja UNEJ merupakan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif, sehingga dapat menciptakan suasana kerja yang menyenangkan bagi para tenaga kependidikan kontrak kerja UNEJ dan akan meningkatkan efektivitas kerja.

### Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Efektivitas Kerja

Hasil penelitian menunjukkan kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas kerja. Artinya, persepsi responden terhadap faktor kepuasan kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di UNEJ secara keseluruhan menunjukkan bahwa sebagian responden mempunyai persepsi baik tentang faktor kepuasan kerja sehingga dapat meningkatkan efektivitas kerjanya.

## **Kesimpulan**

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan pada penelitian ini, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut : (a) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di Universitas Jember; (b) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di Universitas Jember; (c) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di Universitas Jember; (d) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di Universitas Jember.; (e) Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di Universitas Jember; (f) Lingkungan kerja

berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di Universitas Jember; (g) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di Universitas Jember.

### **Saran**

Berdasarkan analisis hasil penelitian, pembahasan dan kesimpulan yang telah dikemukakan sebelumnya terdapat beberapa saran, yaitu : (a) untuk meningkatkan efektivitas kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di UNEJ, perlu adanya upaya dalam meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan kemajuan ilmu dan teknologi dengan membekali tenaga kependidikan kontrak kerja dengan pendidikan dan pelatihan yang disesuaikan dengan tuntutan pekerjaan; (b) Pihak instansi sebaiknya berupaya meningkatkan atau mempertahankan pemberian kompensasi yang ada melalui peningkatan insentif, tunjangan dan peningkatan fasilitas kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di UNEJ sesuai kualitas, dan kuantitas kerja serta masa kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di UNEJ tersebut, sehingga akan berdampak pada peningkatan efektivitas kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di UNEJ; (c) Pimpinan Universitas Jember (UNEJ) diharapkan selalu memberikan motivasi, penghargaan terhadap dedikasi kepada seluruh tenaga kependidikan kontrak kerja di UNEJ untuk meningkatkan efektivitas kerja dengan memberikan tanggung jawab yang sesuai dengan kompetensi yang dimiliki oleh tenaga kependidikan kontrak kerja dalam menjalankan visi dan misi lembaga Universitas Jember; (d) Kepuasan kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di UNEJ perlu dipertahankan bahkan perlu ditingkatkan karena kepuasan kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di UNEJ terbukti akan meningkatkan efektivitas kerja. Pimpinan bisa mengadakan pembinaan lebih baik lagi sehingga kepuasan kerja yang dimiliki tenaga kependidikan kontrak kerja di UNEJ akan dapat meningkatkan efektivitas kerja. Keterbatasan manajemen UNEJ dalam menyediakan kompensasi finansial yang sesuai harapan tenaga kependidikan kontrak kerja di UNEJ dapat diimbangi dengan penyediaan sarana prasarana lingkungan kerja yang menyenangkan; (e) Hendaknya selalu diupayakan ada peningkatan persepsi kompensasi di kalangan tenaga kependidikan kontrak kerja di UNEJ, misalnya melalui peluang promosi berdasarkan prestasi kerja dan sistim penilaian prestasi kerja yang adil dan bukan berdasarkan penilaian subyektif



pimpinan terhadap tenaga kependidikan kontrak kerja di UNEJ; (f) Untuk mengantisipasi adanya penurunan motivasi dan efektivitas kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di UNEJ, maka perlu adanya kompensasi yang bersifat non finansial juga dipandang perlu dilakukan yakni menciptakan kondisi lingkungan kerja yang menyenangkan dengan melakukan menambah sarana dan fasilitas kerja, menata kembali konsep tata ruang kerja. Jika ini bisa dilakukan, diharapkan ada peningkatan kepuasan kerja agar motivasi dan efektivitas kerjanya meningkat.

### Daftar Referensi

- Gibson, J.L., et al.. 2010, *Organisasi Perilaku, Struktur, Proses*. Jakarta: Bina Rupa Aksara.
- Mondy, Wayne. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Erlangga.
- Martoyo., S. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 4, BPFE, UGM, Yogyakarta.
- Robbins, SP, dan Judge. 2008. *Perilaku Organisasi Buku 2*. Salemba Empat. Jakarta
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Perdana Media Group. Jakarta.
- Soegiyono. 2011. *Statistik Non Parametris Untuk Penelitian*, Edisi Perdana, Cetakan Kedua. Bandung. IKAPI.
- Setiawan, Ivan Aris dan Ghozali, Imam. 2006. *Akuntansi Keprilakuan: Konsep dan Kajian Empiris Perilaku Akuntan*. Badan Penerbit Universitas. Semarang.